

Tilburg University

Strategisch marktonderzoek

Bijmolt, T.H.A.; Frambach, R.T.; Verhallen, T.M.M.

Published in:

Jaarboek van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers

Publication date:

1994

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):

Bijmolt, T. H. A., Frambach, R. T., & Verhallen, T. M. M. (1994). Strategisch marktonderzoek. In F. Bronner (Ed.), *Jaarboek van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers* (pp. 41-59). Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

3. Strategisch Marktonderzoek

T.H.A. BIJMOLT, R.T. FRAMBACH EN TH.M.M. VERHALLEN

SAMENVATTING

In dit artikel introduceren we de term strategisch marktonderzoek als het verzamelen en analyseren van gegevens ter ondersteuning van het strategisch marketing management. Met name in de marktdefinitie, de externe analyse en het formuleren van strategische marktinstrumentbeslissingen kan marktonderzoek een belangrijke rol spelen. Dankzij het concept strategisch marktonderzoek, krijgen belangrijke onderwerpen als segmentatie-, positionerings-, produktontwikkelings- en kwaliteitsonderzoek een plaats in een breder kader. Een en ander wordt geïllustreerd aan de hand van een strategisch marktonderzoek naar de consumentenmarkt van frisdranken.

1. INLEIDING

1.1 Strategie

Sinds de zestiger jaren is er een steeds grotere aandacht voor het vraagstuk van de strategie van organisaties. Onder andere de oliecrisis, de economische recessie en het overgaan van aanbod- in vraagmarkten confronteerden veel organisaties met het feit dat niet langer met het doortrekken van ontwikkelingen uit het verleden kon worden volstaan. Het was belangrijk geworden naar de toekomst te kijken en op mogelijke omgevingsontwikkelingen te anticiperen. Binnen de organisaties werd voortaan gewerkt aan het formuleren van alternatieve scenario's en strategische plannen. Strategische planning werd aldus een belangrijke activiteit voor veel organisaties. Centraal in het strategisch denken staat de afstemming tussen de onderneming en haar omgeving. Bij strategische beslissingen gaat het erom dat het management uitgaande van de doelstellingen van de organisatie enerzijds rekening houdt met de interne sterkten en zwakten van de organisatie en anderzijds anticipeert op voor de organisatie kansrijke en bedreigende ontwikkelingen in haar omgeving. Beoogd wordt om vanuit deze sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen bestaande concurrentievoordelen te verdedigen en mogelijkerwijs nieuwe duurzame concurrentievoordelen te creëren (Day en Wensley, 1988). Een strategie kunnen we dan ook omschrijven als een impliciet dan wel expliciet door een organisatie gekozen koers, die gericht is op de verwezenlijking van de door haar geformuleerde doelstellingen, rekening houdend met de lange termijn afstemming tussen de eigen organisatie en de externe omgeving (Frambach en Nijssen, 1992). In de tachtiger jaren werd tevens meer aandacht besteed aan de implementatie en evaluatie van de geformuleerde strategische plannen, waarmee feitelijk het strategisch *management* zijn intrede deed.

In de hiervoor gegeven definitie van strategie moet het begrip omgeving ruim opgevat worden. De omgeving van de organisatie bestaat in eerste instantie uit de afnemers en de concurrenten. Jain (1993) duidt de organisatie en haar directe omgeving aan met de strategische drie C's: *corporation*, *customer* en *competition*. Porter (1980) voegt aan deze tamelijk eng gedefinieerde omgeving de aanbieders van substituten, potentiële toetreders en de toeleveranciers toe. Tezamen vormen de afnemers, de concurrenten, de aanbieders van substituten, de potentiële toetreders en de leveranciers de micro-omgeving van de organisatie. Daarnaast is de macro-omgeving van belang. Deze bestaat uit demografische, economische, juridische, technologische, sociale en culturele factoren.

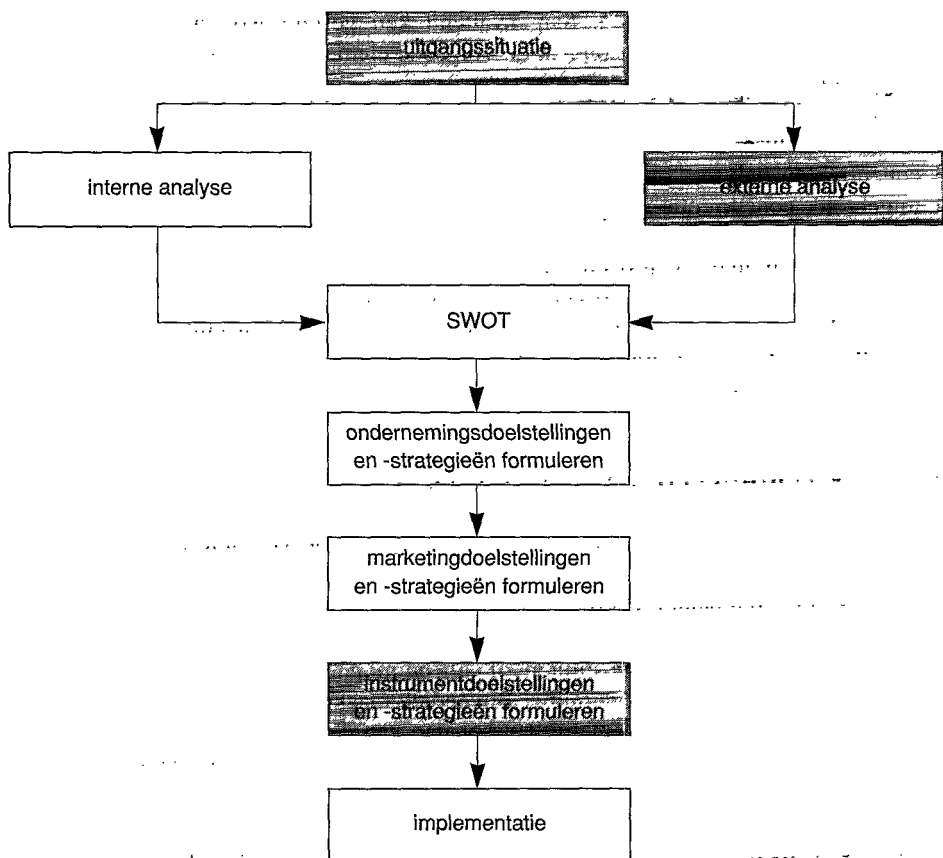
1.2 Strategische marketing

Vanaf de jaren zeventig ontstond er vanuit de zijde van de toenmalige planningsfunctie meer en meer het besef dat een aantal zaken aan de strategische planningsaanpak ontbrak. Een belangrijke ontbrekende schakel was de afstemming met de markt, waardoor het gehele proces een statisch karakter kreeg. Dit terwijl de ondernemingsomgeving in toenemende mate dynamisch is. Aangezien binnen de marketing de visie opgang deed dat een beperking tot de afnemersmarkt alleen te eng was en dat andere aspecten van de ondernemingsomgeving een sterke invloed op het marketingbeleid konden uitoefenen, ontstond in combinatie met de ontwikkeling in het strategisch denken een strategische marktorientatie (Leeflang, 1986). Strategische marketing betreft in dit kader de vraag welke posities een organisatie op welke markten met welke middelen op welke tijdstippen op langere termijn wil innemen. Overeenkomstig met de beschrijving van strategie is een marketingstrategie er op gericht de organisatie positief te onderscheiden ten opzichte van de concurrentie in het vervullen van afnemersbehoeften. Strategisch marketing management betreft het proces van formulering en implementatie van een marketingstrategie door een organisatie. Bij het uitvoeren van dit proces wordt een aantal stappen iteratief doorlopen (figuur 1, zie ook Alsem, 1993; Leeflang, 1987).

1.3 Strategisch marktonderzoek

Binnen het vakgebied strategische marketing spelen strategische analyses in toenemende mate een belangrijke rol (Kerin, Mahajan en Varadarjan, 1990; Urban en Star, 1991). Veel informatie die nodig is voor het formuleren en implementeren van een strategisch marketingplan is niet of in een niet direct bruikbare vorm beschikbaar binnen de organisatie. In een aantal fases in het strategische marketingplanningsproces is sprake van analyse en onderzoek ter voorbereiding van de implementatie. Deze fases, te weten: de uitgangssituatie, de externe analyse en de fase van het formuleren van instrumentdoelstellingen en -strategieën, zijn met een grijsintint aangegeven in figuur 1. Marktonderzoek kan derhalve een belangrijke rol spelen in het strategische marketingplanningsproces. In dit artikel introduceren we de term strategisch marktonderzoek, gedefinieerd als het verzamelen en analyseren van gegevens ter ondersteuning van het strategisch marketing management.

Aan het begin van het marketingplanningsproces dient de markt gedefinieerd te worden. Met behulp van analyses binnen het raamwerk van Abell (1980) kan deze marktdefinitie plaatsvinden. Nadat duidelijk afgebakend is op welke markt de organisatie opereert, worden de externe en interne analyse uitgevoerd. De externe analyse richt



Figuur 1. De rol van marktonderzoek in het strategische marketingplanningsproces.

zich op het opsporen van kansrijke en bedreigende factoren en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie. De belangrijkste componenten van de externe analyse zijn de afnemersanalyse en de concurrentenanalyse. Naast de afnemers en de concurrenten bevat het uitgebreide concurrentieveld volgens Porter (1980) de substituut-aanbieders, potentiële toetreders en toeleveranciers. In de externe analyse wordt ook aan deze drie concurrentie-krachten aandacht besteed. Strategisch marktonderzoek houdt zich nadrukkelijk bezig met de omgeving van de organisatie. De omgeving bepaalt immers in hoge mate de randvoorwaarden voor het strategisch beleid. Er zijn meerdere onderzoekstechnieken beschikbaar waarmee trends en andere mogelijke omgevingsontwikkelingen geanalyseerd kunnen worden. De interne en externe analyse worden samengebracht in het raamwerk van de SWOT-analyse. Op basis van de hierbij geïdentificeerde strategische aandachtspunten worden vervolgens doelstellingen en strategieën op het niveau van de organisatie en op het niveau van de marketing geformuleerd. Nu rest de vraag hoe met de beschikbare marktinstrumenten (de 4 P's: prijs, produkt, plaats en promotie) moet worden omgegaan. Bij het bepalen van de doelstellingen en strategieën op instrumentniveau kan strategisch marktonderzoek wederom

een ondersteunende rol spelen. Samenvattend kan gesteld worden dat strategisch marktonderzoek een rol speelt binnen de volgende elementen van het strategisch marketingplanningsproces:

1. marktdefinitie en marktontwikkeling,
2. afnemersanalyse,
3. concurrentenanalyse,
4. uitgebreide concurrentie-analyse,
5. omgevingsanalyse,
6. analyse van strategische instrumentbeslissingen.

In het resterende deel van dit artikel zal nader worden ingegaan op ieder van deze zes elementen van strategisch marktonderzoek. Hierbij worden de verschillende onderwerpen geïllustreerd aan de hand van een (beknopt en deels gefingeerd) strategisch marktonderzoek naar de markt van frisdranken.

2. MARKTDEFINITIE EN MARKTONTWIKKELING

De start van het planningsproces (figuur 1) is veelal een strategisch marketingprobleem, terwijl de uitgangssituatie gekenmerkt wordt door de bestaande strategie en het hieruit geresulteerd beleid. Hierbij is het noodzakelijk de markt waarop de organisatie opereert zo goed mogelijk te definiëren. Gerichte analyses van de afnemers, de concurrenten en de aanbieders van substituten zijn alleen mogelijk indien de markt is afgebakend middels een goede marktdefinitie. Bovendien maakt de marktdefinitie tevens een eerste analysestap mogelijk, namelijk het bepalen van de omvang, de ontwikkeling en de winstmogelijkheden van de markt in zijn geheel. Alsem (1993) en Daems en Douma (1990) gebruiken hiervoor de term bedrijfstakonderzoek.

Bij het definiëren van de markt kan gebruik worden gemaakt van de domeinbepalingsmethode van Abell (1980). In deze methode worden drie dimensies van de markt onder-

Frisdrankenmarkt: I. Marktdefinitie		
De consumentenmarkt voor frisdranken wordt gedefinieerd op productcategorieniveau (frisdrankenmarkt) aan de hand van de domeinbepalingsmethode van Abell. Alternatieven zijn hier definiëren van de markt op produktvormniveau (bijvoorbeeld vruchtensappenmarkt) of op merk-niveau (drankenmarkt).		
afnemersordepen:	afnemersbehoeften:	technologieën:
• tot 4 jaren	• dorst lessen	• koolzuurhoudend
• tot 15 jaren	• gezelligheid	• koolzuurvrij
• 15 tot 25 jaren	• lijnproeven	• vruchtenextract
• 25 tot 55 jaren	• status	• suikervrij
• 55-plussers		
De hier gehanteerde indeling van de drie verschillende dimensies is gekozen op basis van marktonderzoekresultaten en sluit aan bij de dynamiek in de frisdrankenmarkt en de onderliggende segmenten die in deze markt zijn waar te nemen. Met name de onderlinge relaties die tussen de verschillende dimensies gelegd kunnen worden maken een Abell-analyse voor strategisch oogpunt interessant. Deze relaties zullen nader moeten worden onderzocht in latere elementen van strategisch marktonderzoek.		

scheiden, namelijk: (1) de verschillende afnemersgroepen, (2) de afnemersfuncties oftewel de onderscheidende behoeften van afnemers en (3) de alternatieve technologieën waarmee deze behoeften bevredigd kunnen worden. Afhankelijk van de wijze waarop de verschillende dimensies worden ingevuld, wordt de markt op een meer of minder gedetailleerd niveau gedefinieerd. Hiermee is de markt waarop de organisatie opereert, in ruime zin, vastgesteld. De door de organisatie bediende doelmarkt wordt verkregen door bij ieder van de dimensies aan te geven welke onderdelen tot het domein van de organisatie behoren. Middels de definitie van zowel de markt in ruime zin als de doelmarkt conform de methode van Abell, krijgt de organisatie inzicht in de markt waarop zij feitelijk opereert. Daarnaast verschaft de Abell-analyse een goed uitgangspunt voor een analyse van de positie van de eigen organisatie in relatie tot de concurrenten en de aanbieders van substituten door analyse van de dynamiek op de verschillende onderscheiden dimensies. Ook de posities en mogelijke veranderingen hierin van overige aanbieders kunnen immers in het schema worden beschouwd. Bovendien wordt duidelijk welke segmentatiemogelijkheden er zijn voor wat betreft de drie marktdimensies. Dit biedt een belangrijk uitgangspunt voor zowel de afnemers- als de concurrentenanalyse.

Nadat de markt is afgebakend en voordat onderzoek wordt gedaan naar de verschillende aspecten van de markt afzonderlijk, dient de markt in zijn geheel te worden onderzocht. Relevante kenmerken van de markt die onderzocht kunnen worden zijn: de

Frisdrankenmarkt: II. Markontwikkeling

	Consumptie (per hoofd in liters)				
	1985	1990	1991	1992	1993
Frisdranken	57,8	71,0	73,0	76,6	74,0
Mineraal/bronwater	9,0	14,8	14,5	14,9	14,6

Bron: NFI/CBS

Consumptie naar dranktypen (in % van de totale consumptie)

	1992	1993
vola	45,4	46,8
piëtas	22,8	22,8
lemon lime	15,9	14,7
vruchten	11,3	11,2
diversige	4,6	4,5
koolzuurhoudend	76,0	72,5
koolzuurvrij	24,0	27,5
regulair	87,1	86,1
licht	12,9	13,9

Bron: NFI/CBS

Uit de gegevens betreffende omvang van de markt blijkt een duidelijke toename van de consumptie sinds 1985. De trend is echter omgeslagen: van 1992 naar 1993 neemt de consumptie van frisdranken en mineraal/bronwater iets af. De consumptie van koolzuurvrij en licht frisdranken neemt (procentueel) toe.

marktomvang, de winstgevendheid van de markt en de ontwikkeling van de markt. Veel sterker dan in de nog volgende elementen van strategisch marktonderzoek, zal gebruik gemaakt kunnen worden van secundaire gegevens. Potentiële bronnen van secundaire gegevens zijn onder andere het detaillistenpanel van AC Nielsen, het consumentenpanel van AGB DONGEN en een groot aantal instellingen, zoals het Centraal Bureau voor de Statistiek en de brancheorganisaties (Zwart, 1993). Het analyseren van de gegevens zal veelal beperkt blijven tot het tabelleren van kengetallen en het uitvoeren van eenvoudige trend-analyses.

3. AFNEMERSANALYSE

Een cruciaal onderdeel van ieder strategisch marketingplan vormt de afnemersanalyse. Het identificeren en vervolgens inspelen op de wensen en behoeften van afnemers staat immers centraal binnen marketing. Een uitgebreid strategisch marktonderzoek naar de afnemersmarkt ondersteunt zowel de strategische keuzes als de concrete uitwerking hiervan met behulp van de marktinstrumenten. Voor het vaststellen van mogelijke reacties van afnemers op de veranderingen in de marktinstrumenten is inzicht in het aankoopproces essentieel. Met name kennis van de motieven en preferenties zijn hierbij van belang. Tevens zal moeten worden onderzocht of het mogelijk is afnemersgroepen te identificeren die relatief homogeen zijn wat betreft bepaalde segmentatie-criteria. Op deze twee onderdelen van afnemersanalyse, i.d. het aankoopproces en segmentatie, wordt in deze sectie nader ingegaan.

3.1 Analyse van het aankoopproces

Afnemers worden veelal geconfronteerd met meerdere aanbieders (merken). Bij de aankoop doorlopen ze een min of meer gecompliceerd beslissingsproces. Onderzoek naar dit proces verschaft het marketing management informatie op basis waarvan de afnemersmarkt bespeeld kan worden. Het 'consideration set'-model (zie onder andere Leeflang, 1987; Shocker et al., 1991) vormt een zeer bruikbaar raamwerk bij onderzoek naar het beslissingsproces bij de aankoop. De gehele groep van aanbieders binnen de markt (de 'total set') vormt hierbij het uitgangspunt. Slechts een deel van deze groep is bekend bij een individuele afnemer (de 'awareness set'). De merken die de afnemers kent zal de betreffende afnemer in meer of mindere mate waarderen. Deze mate van preferentie voor de verschillende alternatieven zal afhangen van een drietal zaken, namelijk: (1) de wijze waarop de afnemer de verschillende alternatieven percipieert wat betreft een aantal produktattributen, (2) de wijze waarop de produktattributen worden samengevat in een enkelvoudige beoordeling, en (3) de behoeften van de afnemer. Gegeven de preferenties voor de bekende merken, zal de afnemer een aantal merken overwegen bij de aankoop (de 'consideration set'), terwijl de overige merken niet voldoen aan de eisen van de afnemer. Tenslotte zal de afnemer een keuze moeten maken uit de groep van merken die hij acceptabel acht. Deze beslissing neemt de afnemer veelal in een bepaalde aankoopssituatie. Bij de uiteindelijke keuze spelen kenmerken van de aankoopssituatie derhalve ook een rol. Strategisch marktonderzoek naar de afnemers zou derhalve een antwoord kunnen verschaffen op de volgende vragen:

a. Wat is de bekendheid van de verschillende merken en waardoor wordt deze beïnvloed?

- b. Hoe worden de merken gepercipieerd?
- c. Welke produktattributen zijn van belang?
- d. Wat zijn de behoeften van de afnemers?
- e. Hoe worden de uiteindelijke keuzes gemaakt gegeven de preferenties?
- f. Wat is de rol van situatiekenmerken bij aankoop en gebruik?

De vragen a en b handelen over hoe de afnemers tegen de verschillende aanbieders aankijken en bevinden zich derhalve in het gebied tussen afnemersanalyse en concurrentenanalyse. Het verzamelen van gegevens omtrent de (geholpen en/of spontane) bekendheid van merken is relatief eenvoudig. In menig telefonisch, schriftelijk of face-to-face onderzoek zal een dergelijke vraag worden meegenomen. Voor ieder merk kan derhalve het percentage van de respondenten dat het betreffende merk kent worden vastgesteld. Deze percentages geven een indruk van de sterkte van het merk. Verhallen (1993) bespreekt diverse criteria voor de bepaling van de sterkte van een merk. Hij onderscheidt: de sterkte van het merk in de markt (omvang, winst en positie), de marketingsterkte in termen van de 4 marktinstrumenten (bijvoorbeeld de positie in de distributie), de mogelijkheden die een merk biedt voor lijn- en merkextensie en tenslotte de sterkte van het merk bij de consumenten (bekendheid en imago). In de sectie concurrentenanalyse zal nader worden ingegaan op de analyse van de merkpercepties.

De produktattributen kunnen worden onderverdeeld in concrete, direct meetbare attributen (bijvoorbeeld prijs) en latente, niet-direct meetbare attributen (bijvoorbeeld imago en kwaliteit). Op welke wijze het marktonderzoek naar het belang van de produktattributen wordt uitgevoerd (vraag c), zal afhangen welk van deze twee typen produktattributen belangrijker is. Indien vooraf een lijst van concrete attributen kan worden opgesteld, zijn conjunct analyse (Vriens, 1992) en regressie analyse geschikte methoden om het belang van deze attributen te bepalen. Deze aanpak is minder geschikt voor het meten van het belang van latente attributen. In dat geval zouden preferenties geanalyseerd kunnen worden met meerdimensionale schaalanalyse (Green, Carmone en Smith, 1989).

Aan de preferenties voor de merken en het belang dat de afnemers hechten aan bepaalde produktattributen liggen behoeften van de afnemers ten grondslag. De behoeften van de afnemers kunnen worden achterhaald met een onderzoeksmethode genaamd *laddering* (Asselbergs, 1992; Pieters, 1989). Door middel van diepte-interviews met de afnemers wordt hierbij achterhaald waarom een bepaald merk geprefereerd wordt en waarom een bepaald attribuut van belang is.

De laatste stap waarin, gegeven de preferenties en de keuzesituatie, de uiteindelijke keuze moet worden gemaakt, kan worden onderzocht middels experimenteel of observationeel onderzoek. In experimenteel onderzoek wordt de respondent een keuzetaak voorgelegd. Door deze taak te variëren, bijvoorbeeld in de merken waartussen gekozen kan worden of in de situatiebeschrijving, kunnen de effecten van de alternatieve merken met bijbehorende mate van preferentie en de effecten van de situatiekenmerken worden vastgesteld. Nadeel is dat de keuzesituatie niet erg natuurgetrouw is. Bij observationeel onderzoek, bijvoorbeeld door aankopen in een winkel te registreren, is de keuzesituatie meer in overeenstemming de werkelijkheid. Een nadeel van deze aanpak is echter, dat het moeilijker is de kenmerken systematisch te variëren, waardoor de effecten met elkaar kunnen zijn verstrengeld.

Frisdrankenmarkt: III. Afnemersanalyse: het keuzeproces

Voor het analyseren van de afnemers van frisdranken, is een schriftelijk onderzoek gehouden onder 120 personen. Hierin werd onder andere gevraagd een vijftal merken te beoordelen wat betreft de bekendheid met en voorkeur voor deze merken (beide op een 0-100 schaal). Tevens zijn de merken scores (9-puntsschaal) gegeven voor de volgende produkttributen: prijs, koolzuurhoudend, gezond, zoet, dorstlessend en verpakking. Tenslotte moest men voor 3 aankoopssituaties aangeven welke merken serieus zouden worden overwogen.

	bekendheid	preferentie	keuzesituatie		
			na sport	terras	thuis
Appelsientje	90	72	42	33	76
Coca Cola	97	74	39	77	68
Fanta	89	62	20	25	27
Heerstar	65	41	58	1	7
Perrier	47	37	23	19	13

Coca Cola blijkt het meest bekend en Perrier het minst bekend. Het valt op dat de mate van preferentie sterk samenhangt met de bekendheid scores. Om nader te bepalen wat de preferentie beïnvloedt is een regressie-analyse uitgevoerd, waarin de preferentie score wordt verklaard met behulp van de zes produkttributen. Een aantrekkelijke verpakking, zoet en dorstlessend blijken een significant positief effect te hebben op de preferentie. Het percentage van de respondenten dat een bepaald merk overweegt varieert sterk tussen de verschillende keuzesituaties. Situatiekenmerken hebben derhalve een sterke invloed op de uiteindelijke keuze.

3.2 Segmentatie-onderzoek

Het is al jaren bekend: "All buyers are different, but some are more equal than others". Het verdient derhalve voorkeur te onderzoeken of de markt kan worden gesegmenteerd in groepen van afnemers die sterk vergelijkbaar zijn wat betreft relevante kenmerken. Niet alle afnemers doorlopen op dezelfde wijze het hiervoor beschreven aankoopproces. Bovendien variëren de afnemers in hun reactie op marktinstrumenten. Wil segmentatie effectief zijn, dan dienen de segmenten aan een aantal criteria te voldoen, te weten: identificeerbaarheid, voldoende omvang, toegankelijkheid, heterogeniteit tussen de segmenten, stabiliteit, homogene respons op marktinstrumenten en bewerkbaarheid (Gankema en Wedel, 1992; Wind, 1978).

De kenmerken op basis waarvan de afnemers worden ingedeeld in segmenten worden segmentatiebases genoemd. Deze segmentatiebases kunnen worden onderverdeeld in algemene versus specifieke bases en direct waarneembare versus afgeleide bases. Het veel gebruikte aspect leefstijl is een voorbeeld van een afgeleide, algemene segmentatiebasis. Direct waarneembaar en produkt-specifiek is bijvoorbeeld de gebruiksfrequentie van een merk. Van Raaij en Verhallen (1990, 1994) propageren het gebruik van zogenaamde domein specifieke segmentatiebases, waarmee consumenten binnen een specifiek domein van de markt kunnen worden gesegmenteerd. Ook wordt het gebruik van situatiekenmerken (de 'moment-consument') al dan niet in combinatie met persoonskenmerken bepleit (Eimers, Pieters en Verhallen, 1994). Gankema en Wedel

(1992) geven een zeer bruikbaar overzicht van de mogelijke segmentatiebases en de mate waarin de verschillende bases resulteren in segmenten die voldoen aan de eerder genoemde criteria.

Nadat gegevens zijn verzameld omtrent de segmentatiebases zullen analyses moeten worden uitgevoerd, waarmee achtereenvolgens de afnemers worden ingedeeld en de segmenten worden beschreven. Indien de onderzoeker in samenspraak met de opdrachtgever a-priori de indeling van de afnemers kan maken (bijvoorbeeld op basis van woonplaats of inkomen) vervalt de eerste analysestap. Meer gebruikelijk is het de indeling van de afnemers te baseren op analyses van meerdere kenmerken. Veelvuldig gebruikte methoden zijn clusteranalyse (Punj en Stewart, 1983) en automatic interaction detection (Assael, 1970). Met deze methoden wordt iedere afnemer aan slechts één van de niet-overlappende segmenten toegewezen. Indien het reëler is te veronderstellen dat één en dezelfde afnemer tot meerdere segmenten kan behoren, bijvoorbeeld afhankelijk van de aankoopssituatie of het gebruiksdoel, is het beter overlappende of zogenaamde 'fuzzy' segmenten te achterhalen. Dergelijke segmenten kunnen verkregen worden met latente klasse analyse (Green, Carmone en Wachpress, 1976; Wedel en Steenkamp, 1993). Na het indelen van de afnemers moeten de verkregen segmenten worden beschreven. Tevens kan worden nagegaan of met behulp van de segmenten relevante marketing zaken, zoals reacties op marktinstrumenten, kunnen worden voorspeld. Daar de segmentatie-indeling een categoriale variabele is komen methoden als variantie-analyse, discriminant analyse en loglineaire modellen in aanmerking voor de beschrijvende en voorspellende analyses. Opgemerkt dient te worden dat bij veel onderzoeksmethoden, bijvoorbeeld latente klasse analyse en automatic interaction detection, het achterhalen en interpreteren van de segmenten min of meer simultaan gebeurt.

Frisdrankenmarkt: IV. Afnemersanalyse: segmentatie

Op basis van de preferentie voor de merken zijn de respondenten gegroepeerd in drie segmenten. Dit is gedaan met clusteranalyse. Daarnaast zijn achtergrondkenmerken gebruikt bij het interpreteren van de segmenten.

	segment		
	1 (53%)	2 (27%)	3 (20%)
Appelsientje	64	84	75
Coca Cola	86	77	34
Lanta	66	71	38
Isostar	41	48	29
Perrier	15	75	43

Het eerste segment bestaat uit 'zoet-drinkers'. Men is weg van Coca Cola en houdt niet van Perrier. Het segment bevat vooral jongeren en relatief veel mannen. Segment 2 bevat 'gezond-drinkers'. Perrier, Isostar en Appelsientje hebben een relatief hoge score. Zowel wat betreft het geslacht als de leeftijd wijkt dit segment niet sterk af van de gehele steekproef. In het derde segment is de hoge preferentie voor Appelsientje het meest opvallend. Ouderen en vrouwen zijn relatief oververtegenwoordigd.

4. CONCURRENTENANALYSE

Afnemers hebben vrijwel altijd de keuze uit meerdere alternatieven en zullen deze met elkaar vergelijken bij het maken van een keuze. Het strategisch marketing management heeft derhalve belang bij inzicht in de sterkten en zwakten van concurrerende organisaties en het gebruik van marktinstrumenten door concurrenten en de effecten hiervan. Marktonderzoek naar de concurrenten is in drie varianten te verdelen. Ten eerste kan op basis van afnemersbeoordelingen een positioneringsonderzoek worden uitgevoerd. Ten tweede kunnen afzet- of gebruiksgegevens met behulp van econometrische modellen geanalyseerd worden. Tenslotte is het mogelijk afzonderlijke concurrenten te onderzoeken wat betreft hun sterke en zwakke punten, doelstellingen en strategieën.

4.1 Positioneringsonderzoek

Het doel van het positioneringsonderzoek is tweeledig. Ten eerste dient te worden achterhaald wat de relatieve posities (sterke en zwakke punten) zijn van het eigen merk en de merken van de concurrenten. Ten tweede kan worden bepaald welke produktattributen door de afnemers worden gebruikt bij het beoordelen van de concurrerende merken. Een positioneringsonderzoek resulteert veelal in een ruimtelijke figuur, de merkenruimte, waaruit is af te leiden wat de posities van de merken zijn en welke produktattributen van belang zijn. De merkenruimte wordt verkregen op basis van perceptie- en/of preferentiegegevens verzameld bij de afnemers. Er zijn twee groepen van methoden waarmee een merkenruimte kan worden verkregen, namelijk op basis van gelijkenis- of preferentiegegevens (decompositionele methoden) en op basis van attribuutscores (compositonele methoden). Voor een overzicht van de methoden voor positioneringsonderzoek wordt verwezen naar Verhallen (1988).

Voor het gebruik van decompositionele methoden wordt aan de afnemers gevraagd de merken in hun geheel te beoordelen. Deze beoordeling kan een preferentie-oordeel voor de verschillende merken inhouden of een oordeel van de mate van gelijkenis tussen de verschillende merken. Deze 'overall' preferentie- of gelijkenisbeoordelingen worden vervolgens geanalyseerd met behulp van meerdimensionale schaalanalyse (Green, Carmone en Smith, 1989). Bij het beoordelen van de merken krijgen de afnemers geen produktattributen aangereikt. Het voordeel hiervan is dat de onderzoeker niet vooraf hoeft te weten wat de belangrijke produktattributen zijn. De decompositionele benadering is dan ook met name geschikt wanneer niet bekend is welke kenmerken van belang zijn en voor het positioneren van producten waarbij imago-achtige attributen een belangrijke rol spelen.

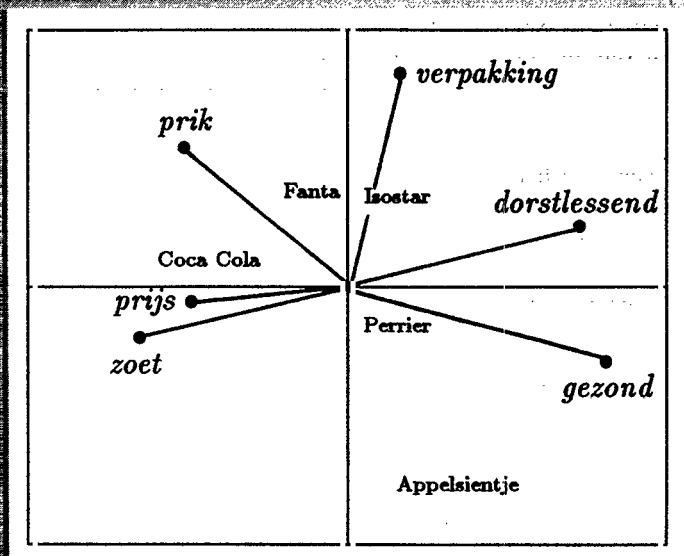
Voor de compositonele methoden is het noodzakelijk dat de afnemers de merken beoordelen ten aanzien van (vooraf geselecteerde) produktattributen. Op basis van de aldus verkregen scores van merken op produktattributen worden de merken indirect met elkaar vergeleken en weergegeven in de merkenruimte. Voor de analyse van dergelijke gegevens kan gebruik worden gemaakt van factoranalyse, correspondentie-analyse en discriminantanalyse (Bijmolt en Koornstra, 1992).

4.2 Econometrische modellen

Dankzij de ontwikkeling van 'scanning' in de winkels en bij de afnemers thuis is een enorme hoeveelheid gegevens over de aankoop en het gebruik van producten en mer-

Frisdrankenmarkt: V. Positioneringsonderzoek

De 120 ondervraagde afnemers hebben de merken beoordeeld wat betreft 6 attributen. Op basis van deze attribuitscores wordt een merkenruimte verkregen met factoranalyse. Er wordt gekozen voor twee factoren, die samen 57 procent van de variantie verklaren. Uit de onderstaande merkenruimte blijkt de positie van de merken ten opzichte van elkaar en ten opzichte van de attributen.



ken beschikbaar (Foekens et al., 1992). Zo is bij scanning in de winkel bekend welke producten, tegen welke prijs, in welke winkel gekocht zijn, en wat het overige aanbod was. Door wie het product is gekocht is normaliter niet bekend, tenzij wordt gewerkt met zogenaamde klantenkaarten. Bij scanning bij de consument thuis is niet bekend wat het gehele aanbod in de winkel is geweest. Door wie de producten zijn gekocht en wat in andere winkels is gekocht is daarentegen nu wel bekend. Nadat deze scanninggegevens verzameld zijn, zijn tamelijk gecompliceerde maar zeer verhelderende analyses mogelijk. Veelal worden regressie-vergelijkingen opgesteld en geschat waarmee marktaandeel of de verkopen van de merken worden verklaard met behulp van de marktinstrumenten van de merken (voor een overzicht zie Naert en Leeflang, 1978). Dergelijke analyses verschaffen de organisatie inzicht wie haar belangrijkste concurrenten zijn, hoe die hun marktinstrumenten hanteren, welk effect dit heeft op de resultaten van de organisatie en wat het effect is van inzet van de eigen marktinstrumenten. Voor een uitgewerkt voorbeeld van de econometrische aanpak van concurrentenanalyse op basis van scanninggegevens wordt verwezen naar de studie van Leeflang en Wittink (1992) (zie ook Foekens et al, 1992).

4.3 Analyse van afzonderlijke concurrenten

De belangrijkste concurrenten kunnen worden geanalyseerd en geëvalueerd aan de hand van hun relatieve positie in de bedrijfskolom, hun doelstellingen en huidige strategie, hun uitgangspunten betreffende het opereren in de markt en hun capabiliteitenprofiel. Door de concurrenten te beoordelen op de factoren die van belang zijn in de markt wordt van iedere concurrent een profiel verkregen. Het zal duidelijk zijn dat ten behoeve van het bepalen van de strategie van concurrenten, alsmede ter identificatie van hun relatieve sterkten en zwakten, informatie over concurrenten vereist is. Er kan een relatief groot aantal van informatiebronnen worden genoemd, die input kunnen genereren voor een concurrentenanalyse, te weten: jaarverslagen, advertenties, persberichten, personeelsadvertenties, en oud-medewerkers. Er vindt een beoordeling plaats in hoeverre een concurrent relatief beter, slechter of gelijkwaardig is aan de eigen organisatie. Dit kan men aangeven door het hanteren van cijfers (bijvoorbeeld variërend van -2 tot +2 of van 1 tot en met 10) of tekens (bijvoorbeeld van --, via 0 tot ++). Een dergelijke analyse kan worden uitgevoerd voor het heden, maar men kan dit ook doen voor een toekomstige situatie op basis van gegevens en/of inschatting van de ontwikkelingsrichting van de afzonderlijke beoordelingen.

5. UITGEBREIDE CONCURRENTIE-ANALYSE

Met het uitvoeren van een Abell-analyse is de markt waarop de organisatie opereert gedefinieerd. De concurrenten binnen de huidige markt kunnen beschouwd worden als de voor de organisatie belangrijkste concurrenten, die door Porter (1980) aangeduid worden als interne concurrenten. De wijze waarop deze kunnen worden geanalyseerd is hiervoor besproken. Concurrenten die opereren buiten het directe activiteitengebied van een organisatie kunnen worden aangemerkt als externe of potentiële concurrenten. Externe concurrentie kan komen vanuit de zijde van toeleveranciers (voorwaartse integratie), afnemers (achterwaartse integratie) en substituten. Potentiële concurrentie heeft betrekking op de mogelijke toetreding van organisaties buiten de bedrijfskolom tot het eigen activiteitengebied. Naar wij weten, is binnen marktonderzoek tot dus ver nauwelijks aandacht besteed aan de leveranciers, de potentiële concurrenten en substituten. Om inzicht te verkrijgen in bovengenoemde relevante concurrentiekrachten zal bepaald moeten worden wat men hiertoe moet onderzoeken en op welke wijze dit onderzocht kan worden. De concurrentiedreiging vanuit externe en potentiële concurrenten kan worden bepaald aan de hand van de determinanten die de positie en concurrentiekracht van ieder van de relevante partijen in het concurrentiekrachtenveld bepalen. Inzicht in de mogelijke concurrentie vanuit potentiële toetreders tot de bedrijfstak kan verkregen worden door onderzoek te doen naar de mate waarin toetredingsbarrières aanwezig zijn en op deze wijze toetreding van organisaties bemoeilijken. Dit vraagt om een analyse van onder andere factoren als schaalvoordelen, produktverschillen, kapitaalbehoeften en kostenvoordelen onder aanwezige organisaties in de bedrijfstak (Porter, 1980). Op soortgelijke wijze kan de concurrentiedreiging vanuit de zijde van toeleveranciers dan wel afnemers (in de industriële markt) worden bepaald. Determinanten van de positie en concurrentiekracht van leveranciers zijn ongeveer het spiegelbeeld van die van afnemers en omvatten bijvoorbeeld de belangrijkheid van het produkt voor de koper, de aanwezigheid van substituten voor het toegeleverde produkt, de mate van

concentratie van de toeleverende bedrijfstak en de mate van differentiatie tussen de produkten van toeleveranciers. Met het bepalen van de determinanten van de concurrentiekrachten heeft men inzicht in de mogelijkheden die organisaties hebben om concurrentie met de in een bedrijfstak aanwezige organisaties aan te gaan. Het geeft echter nog te weinig inzicht in de vraag in hoeverre de externe en potentiële concurrenten ook daadwerkelijk in concurrentie met de eigen organisatie zullen treden. Om dit nader te onderzoeken is het noodzakelijk om meer specifieke informatie te verzamelen over die organisaties die een reëel concurrentiegevaar (kunnen) uitoefenen (zie Porter, 1980; Hooley en Saunders, 1993). Hiertoe kan men gebruik maken van openbare gegevens, zoals artikelen, kranten, (personeels)advertenties, patentregisters, managementtoespraken, onderzoeksrapporten en dergelijke. Ook veldgegevens verkregen van bijvoorbeeld de verkoopafdeling, de technische staf, distributeurs, leveranciers, reclamebureaus, expersoneelsleden, marktonderzoekbureaus, branche-experts, via congressen en dergelijke kunnen van belang zijn. Met name is het hierbij relevant om marktsignalen op te vangen, zijnde al die acties van concurrenten die directe of indirecte aanwijzingen vormen voor hun plannen, motieven, doelstellingen of interne situatie (Porter, 1980). Substitutie als concurrentiedreiging kan voortkomen uit het gevaar dat het aangeboden produkt wordt gesubstitueerd door een ander produkt, danwel door produkten op basis van een andere technologie. Met name die produkten of technologieën die een betere prijs/prestatieverhouding hebben, danwel geproduceerd worden in bedrijfstakken met hoge(re) marges, vormen een reëel gevaar. Om te onderzoeken in hoeverre substitutiegevaar aanwezig is, zal onderzocht moeten worden in hoeverre de functie van het aangeboden produkt ook door andere produkten en/of technologieën kan worden uitgeoefend. Een analysemethode die hierbij behulpzaam kan zijn, is het domeinbepalingsmodel van Abell (zie sectie 2). Op de technologiedimensie in dit model worden alternatieve methoden weergegeven om behoeften te bevredigen. Gekoppeld aan de dimensie van afnemersbehoeften geeft dit inzicht in de vraag welke technologieën dezelfde behoeften bevredigen, en derhalve directe substituten vormen.

6. OMGEVINGSANALYSE

Ontwikkelingen in de macro-omgeving zijn van invloed op alle partijen binnen een markt. Afhankelijk van de markt waarin men opereert, zullen sommige ontwikkelingen een grotere betekenis hebben dan andere ontwikkelingen. In het algemeen wordt een

Indranksmarkt: VI. Uitgebreide concurrentieanalyse	
Onderzoek naar potentiële toetreders, substituten en toeleveranciers:	
Potentiële toetreders:	
• Fabrikanten van thee treden toe tot de markt met lijsthee (Pickwick, Lipton)	
Substituten:	
• Stijgende consumptie van koffie (178 liter per hoofd versus 176,5 liter per hoofd in 1992)	
• Sterke opkomst van alcoholvrij bier	
Toeleveranciers:	
• Hotellaars die licenties verwerven en zelf frisdrank gaan produceren.	

zestal macro-omgevingsontwikkelingen geïdentificeerd waarmee door bedrijven rekening gehouden dient te worden bij de formulering van de marketingstrategie. Dit betreffen technologische, economische, demografische, juridische en sociaal-culturele ontwikkelingen, alsmede ontwikkelingen in de fysieke omgeving. Leeftang en Van Raaij (1993) illustreren de analyse van de macro-omgeving door bespreking van de ontwikkelingen hierin in Nederland. Marktonderzoek naar macro-omgevingsontwikkelingen omvat het verzamelen van informatie omtrent de omgevingsontwikkelingen en het identificeren en evalueren van de belangrijkste ontwikkelingen.

De eerste activiteit, het scannen van de omgeving, is gericht op het systematisch verzamelen van informatie over ontwikkelingen op verschillende gebieden in de omgeving. Een bedrijf kan hieraan op verschillende manieren invulling geven. Lijnmanagers kunnen verantwoordelijk worden gesteld voor het identificeren van omgevingsontwikkelingen. In dergelijke situaties zal omgevingsscanning meer een ad hoc bezigheid zijn dan dat het op continue basis plaatsvindt. Naarmate de omgeving echter meer complex en dynamisch is, valt te denken aan het instellen van een strategische planningsafdeling of het aanstellen van een of meerdere personen die zich bezighouden met omgevingsanalyse.

Niet alle omgevingsontwikkelingen zullen een even belangrijke invloed op de eigen ondernemingsactiviteiten uitoefenen. Daarom is het van belang om te bepalen wat de kans is dat een omgevingsontwikkeling een kans of bedreiging voor de organisatie is en welke invloed de ontwikkeling op de organisatie kan hebben. Er is een groot aantal methoden beschikbaar waarmee omgevingsontwikkelingen kunnen worden geanalyseerd. Jain (1993) noemt onder meer de volgende: trend-extrapolatie, historische analogieën, intuïtief redeneren, scenario-analyse, cross-impact analyse, morfologische analyse, netwerkmodellen en delphi-analyse. Cross-impact analyse, bijvoorbeeld, bestudeert de invloed van een ontwikkeling op andere ontwikkelingen. Uitgaande van gesignaleerde ontwikkelingen wordt de kans bepaald dat een bepaalde ontwikkeling zich voordoet. Vervolgens dient de invloed van een ontwikkeling op de overige ontwikkelingen te worden ingeschat. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een twee-dimensionale matrix met één trend op een rij en de andere in een kolom. De invloed van een trend op een andere ontwikkeling kan zowel in kwalitatieve termen worden beschreven (zoals kritische invloed, zeer sterke invloed, sterke invloed, geringe invloed en geen invloed) of in kwantitatieve termen in de vorm van kansen. Bij laatstgenoemde geeft men de kans aan dat een bepaalde trend zich voordoet gegeven de gebeurtenis van een andere ontwikkeling. Om de mate van invloed en/of de kansen vast te kunnen stellen kan gebruik gemaakt worden van de delphi-methode. Dit betreft het op systematische wijze (in verschillende rondes) raadplegen van experts betreffende mogelijke omgevingsontwikkelingen.

7. ANALYSE VAN STRATEGISCHE INSTRUMENTBESLISSINGEN

Nadat op basis van strategisch marktonderzoek de externe analyse is uitgevoerd, wordt deze geconfronteerd aan de interne analyse in de SWOT-analyse en worden ondernemings- en marketingdoelstellingen en -strategieën geformuleerd. Bij deze stappen van het strategisch planningsproces worden geen nieuwe gegevens verzameld en geanalyseerd. Strategisch marktonderzoek speelt hierbij derhalve geen of slechts een bescheiden rol. Op basis van de strategiekeuze worden instrumentdoelstellingen en -strategieën

Frisdrankenmarkt: VII. Omgevingsanalyse

De volgende relevante ontwikkelingen kunnen worden geïdentificeerd (gebaseerd op Zwaal, 1993):

Cultureel: Onder consumenten blijkt een voortgaande behoefte aan licht-frisdranken te bestaan onder invloed van een toegenomen gezondheidsbewustzijn. Het toenemend verbruik van (koolzuurvrij) mineraalwater zet zich in de komende jaren verder door. Deze dranken blijken zich met name goed te lenen voor gebruik in de werksituatie. In dit verband kan ook de opkomst van ijshee worden genoemd.

Demografisch: De gemiddelde omvang van het Nederlandse huishouden blijft in de komende periode verder dalen. Dit doet de behoefte aan kleinverpakkingen verder toenemen. Als gevolg hiervan is bijvoorbeeld waar te nemen dat de nieuwe PET-verpakkingen ook ten behoeve van flessen van kleinere omvang worden geproduceerd.

Technologisch: Als gevolg van milieubelastende gevolgen van de afvalproblematiek zal verder gezocht worden naar milieuvriendelijke verpakkingen. Producenten die hierop tijdig willen in te spelen, weten in toenemende mate de steun van zowel de overheid als de consument te winnen.

Economisch: Het voormalig oostblok is in het recente verleden een belangrijke nieuwe exportmarkt gebleken. Ook in de toekomst lijkt hiervan sprake, alhoewel tariefmuren en importrestricties hieraan beperkingen kunnen opleggen.

Op grond van het relatief lage verbruik van frisdrank per hoofd van de bevolking in ons land (74 liter in 1993, t.o.v. 88 liter in Duitsland, 89 liter in België en 180 liter in de VS), valt een verdere marktgroei in de toekomst te verwachten.

Financieel: Onlangs is overgegaan tot afschaffing van verbruiksbelasting op frisdranken. Door fabrikanten is afgesproken dat deze financiële ruimte in de vorm van prijsdalingen aan de markt zal worden doorgegeven. Verwacht wordt dat dit wordt doorgevoerd, hetgeen tot concurrentievervalsing zou kunnen leiden.

geformuleerd. Hoewel een groot aantal instrumentbeslissingen als tactisch zijn aan te merken, bevatten andere instrumentbeslissingen duidelijk strategische elementen. De strategische marktinstrumentbeslissingen komen dan ook voort uit strategische overwegingen en hebben een doel op langere termijn. Leeftang (1987) geeft voor ieder van de vier klassen van marktinstrumenten, prijs, distributie, produkt en communicatie, aan welke strategische beslissingen moeten worden genomen. In deze sectie wordt besproken hoe marktonderzoek deze beslissingen kan ondersteunen.

7.1 Produktbeslissingen

Het produkt kent meerdere kenmerken welke gedurende een langere tijd onveranderbaar zijn, zoals de merknaam, het imago en het prijsniveau; dat wil zeggen of het produkt tot een hoog of laag prijssegment behoort. Onderzoek naar deze aspecten alsook dat deel van het produkt- en verpakkingsonderzoek dat de centrale produktbenefit en produktpositionering betreft, kan als strategisch marktonderzoek betiteld worden. Ook continu gebruiksonderzoek ten behoeve van produktverbetering en produktinnovatie kan daaronder gerekend worden. Produkteigenschappen welke een produkt blijvend

van de concurrentie doen onderscheiden en verpakkingselementen die dit ondersteunen behoren tot de lange termijn produktkenmerken welke niet uit taktische overwegingen aangepast kunnen worden zonder het produktconcept fundamenteel te wijzigen.

Vooraf bij onderzoek rondom de ontwikkeling en de introductie van nieuwe produkten zal strategisch marktonderzoek plaatsvinden. Bij produktontwikkeling worden vier fasen onderscheiden waarbij marktonderzoek kan plaatsvinden: idee generering, conceptontwikkeling, produkttesten en tenslotte volume- en marktaandeelvoorspelling. Met name bij de eerste twee fasen spelen de marktpositionering en de centrale produktbeleving een belangrijke rol en zijn daarmee hoofdzakelijk strategisch van aard. Bij produkttesting worden de marketing p's onderzocht en de beste mix bepaald. Voor een verdere bespreking van marktonderzoek ten behoeve van de produktontwikkeling, zie Oppedijk van Veen (1986).

Recentelijk is de belangstelling voor onderzoek naar de strategische betekenis van het merk (Pieters, 1989) en naar de kwaliteit van dienstverlening (Roest & Verhallen, 1993) toegenomen. Onderzoek rondom merken is hiervoor reeds besproken. Onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening kan op verschillende wijzen plaatsvinden (Roest en Verhallen, 1993; Sikkels, 1992): via de reactie direct na levering (via een antwoordkaartje), klachten registratie, mystery shopping, tevredenheidsonderzoek, verloren klantenonderzoek, kwaliteits imago-onderzoek, SMART, onderzoek naar problemen bij klanten (PRP) en servqual. De laatste drie methoden zijn zelfs speciaal ontwikkeld voor onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening.

7.2 Distributiebeslissingen

Uitgaande van de distributiedoelstelling van verkrijgbaarheid van het produkt (Leeflang, 1987) is het als aanbieder ten behoeve van het formuleren en uitwerken van strategische distributiebeslissingen van groot belang inzicht te hebben in het eigen aanbod. Verkrijgbaarheid kan worden gemeten met behulp van de ongewogen (numerieke) distributiespreiding of met behulp van de gewogen (effectieve) distributiespreiding (Leeflang, 1987). De numerieke distributie geeft het percentage van distributiepunten aan waar het eigen produkt/merk wordt aangetroffen ten opzichte van het totaal aantal distributiepunten waar produkten uit dezelfde produktcategorie aangetroffen worden. De gewogen distributie houdt rekening met de omzetverschillen tussen distributiepunten door de numerieke distributie te vermenigvuldigen met de selectie indicator, zijnde de verhouding tussen de gemiddelde omzet van een produkt in de distributiepunten waarin het eigen aanbod wordt aangeboden en de gemiddelde omzet in dat produkt van alle potentiële distributiepunten. Continu distributieonderzoek, zoals van AGB en Nielsen, kan de benodigde informatie verschaffen om deze strategische kengetallen te bepalen.

7.3 Prijsbeslissingen

Inzake marktonderzoek ten behoeve van strategische prijsbeslissingen kan onderscheid worden gemaakt tussen twee doelstellingen van prijs als marktinstrument, namelijk prijsgedrag, hetgeen betrekking heeft op de gevolgen van uitvoering van prijsbeslissingen, en prijsperceptie, hetgeen prijskennis, prijsbeleving en gepercipieerde prijsgevoeligheid omvat (Leeflang, 1987). Onderzoek naar prijsgedrag richt zich op de effecten van prijsbeslissingen op het afnemersgedrag. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van observatiemethoden, zoals gecontroleerde experimenten, laboratoriumtests en analyse

van historische data. De effecten van prijsbeslissingen op de prijsperceptie kunnen met behulp van communicatiemethoden worden onderzocht. Onderzoeksmethoden om de prijsbeleving te meten zijn bijvoorbeeld de prijsmeter-monitor van NSS Marktonderzoek en de Gabor Granger-monitor (zie Olivier, 1988). Met behulp van onderzoeksmethoden als de brand price trade-off-monitor en conjunct analyse (Vriens, 1992) kunnen de effecten van verschillende prijsniveaus in relatie met overige marktinstrumenten worden geëvalueerd. Dit type onderzoek kan echter alleen als strategisch gekwalificeerd worden als daarmee de lange termijn prijspositie van een produkt bepaald wordt. Veelal zal prijsonderzoek gericht zijn op beperkte veranderingen of reacties op prijswijzigingen binnen de range die bij de huidige produktpositie behoort en daarmee taktisch van aard zijn.

7.4 Communicatiebeslissingen

In corporate communicatie zal steeds het gewenste beeld van een onderneming op lange termijn centraal staan. Binnen de marketing communicatie is met name de thema-reclame gericht op het positioneren van bedrijf of produkt. Onderzoek naar het merken-imago zal daarbij de gewenste informatie dienen te verschaffen. Het marketing communicatieplan is een onderdeel van het marketingplan. Hierin worden een aantal fasen onderscheiden (Floor en Van Raaij, 1989). Op basis van een gekozen positionering wordt de doelgroep bepaald, waarna binnen een voorlopig budget en doelstelling een reclamestrategie wordt uitgewerkt. Daartoe wordt de mediaselectie bepaald en de campagne ontwikkeld. Binnen het definitieve budget wordt tenslotte aan de campagne uitvoering gegeven. Reclameonderzoek ten behoeve van de uitgangspositionering en de doelgroepbepaling, hetzij ad hoc of continu van aard, dient het strategisch planningsproces en is daarmee strategisch marktonderzoek. Reclame pretesting betreft de uitvoering van communicatie-uitingen en is vooral taktisch van aard. Voor een verdere uitwerking van reclame onderzoeksvormen zie Floor en Van Raaij (1989), Pieters en Van Raaij (1992), Van der Ven en Verhallen (1994) en Verhallen (1985).

8. SLOTOPMERKINGEN

In deze bijdrage is ingegaan op de vraag wat strategisch marktonderzoek inhoudt. Daarvoor is gekozen voor de strategische marketingplanning als afnemer van dit deel van het marktonderzoek. Veel van het dagelijkse marktonderzoek is echter taktisch van aard: het betreft onderzoek naar de uitvoering van de marketing p's of ad hoc informatieverschaffing, welke niet in het kader van een strategisch planningsproces wordt verzameld. Overigens vertonen taktiek en strategie een wisselwerking: meer dan eens heeft een geslaagde communicatie-uiting ertoe geleid dat de positionering en doelgroepbepaling van een merk is aangepast. Informatieverschaffing ten behoeve van het strategisch planningsproces zou ertoe kunnen leiden dat het marktonderzoek wat daarvoor nodig is meer continu en planmatig uitgevoerd wordt, zodat beter geanticipeerd kan worden op ontwikkelingen.

De rol van het definiëren van strategisch marktonderzoek zien wij als meerledig:

- Het benadrukt de belangrijke rol van marktonderzoek, ook voor strategische lange termijn beslissingen bij ondernemingen.
- Het kan helpen te bepalen hoe onderzoek zoals positionerings-, segmentatie- en

- kwaliteitsonderzoek dienstbaar kan zijn, zo niet noodzakelijk is, bij de strategische planning. De volgorde en onderlinge afstemming van informatie uit dit type onderzoek kan daarbij gebaat zijn, waardoor een betere benutting van onderzoek kan plaatsvinden.
- Het doel van het marktonderzoek is in de eerste plaats marketingbeslissingen onderbouwd te kunnen nemen. Veel beslissingen zullen acuut en snel genomen dienen te worden: de markt duldt geen uitstel. Marktonderzoek heeft daarbij veelal de rol van ad hoc informatieleverancier en scheidsrechter. Een meer planmatige marketing aanpak welke bij de strategiebepaling wenselijk is, geeft strategisch marktonderzoek een meer anticiperende achtergrondfunctie.

LITERATUUR

- Abell, D.F. (1980), *Defining the business: the starting point of strategic planning*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Alsem, K.J. (1993), *Strategische marketingplanning: theorie, technieken en toepassingen*. Culmborg: Stenfert Kroese.
- Asseal, H. (1970), Segmenting markets by group purchasing behavior: an application of the AID technique, *Journal of Marketing Research*, 7, 153-158.
- Asselbergs, W.J.M. (1992), Betekenis Structuur Analyse, *Jaarboek '92-93 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 99-116. Haarlem: De Vrieseborch.
- Bijmolt, T.H.A. en S.O. Koornstra (1992), Een empirische en theoretische vergelijking tussen vier brandmappings technieken, *Jaarboek '92-93 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 117-134. Haarlem: De Vrieseborch.
- Daemis, H. en S. Douma (1990), *Concurrentiestrategie en concernstrategie: een analyse van het concurrentieel voordeel van de onderneming*. Deventer: Kluwer.
- Day, G.S. en R. Wensley (1988), Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority, *Journal of Marketing*, 52, 1-20.
- Eimers, Y.M., R.G.M. Pieters en Th.M.M. Verhallen (1994), *Product evaluation as a function of consumer type and usage situation*. IAREP/SABE conference, Rotterdam, 32-50.
- Floor, J.M.G. en W.F. van Raaij (1989), *Marketing-communicatie strategie*. Leiden: Stenfert Kroese.
- Foekens, E.W., P.S.H. Leeftang, W.C.J.J. Mensing en D.R. Wittink (1992), Scanning: markering van mogelijkheden in marketing management, *Jaarboek '92-93 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 61-76. Haarlem: De Vrieseborch.
- Frambach, R.T. en E.J. Nijssen (1992), *Technologie en strategisch management*. Utrecht: Lemma.
- Gankema, H.G.J. en M. Wedel (1992), Marktsegmentatie in theorie en praktijk, *Jaarboek '92-93 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 207-222. Haarlem: De Vrieseborch.
- Green, P.E., F.J. Carmone en D.P. Wachpress (1976), Consumer segmentation via latent class analysis, *Journal of Consumer Research*, 3, 170-174.
- Green, P.E., F.J. Carmone en S.M. Smith (1989), *Multidimensional Scaling: concepts and applications*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hooley, G.J. en J. Saunders (1993), *Competitive Positioning*. Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Jain, S.C. (1993), *Marketing Planning & Strategy*. Cincinnati: South-Western.
- Kerin, R.A., V. Mahajan en P.R. Varadarajan (1990), *Contemporary perspectives on strategic market planning*. Boston: Allyn and Bacon.
- Leeftang, P.S.H. (1986), Belang strategische marketing neemt toe, *Harvard Holland Review*, 6, 107-117.

- Leeftang, P.S.H. (1987), *Probleemgebied Marketing, een managementbenadering*. Leiden: Stenfort Kroese.
- Leeftang, P.S.H. en W.F. van Raaij (1993), The changing consumer in the Netherlands; Recent changes in environmental variables and their consequences for future consumption and marketing, *International Journal of Research in Marketing*, 10, 345-363.
- Leeftang, P.S.H. en D.R. Wittink (1992), Diagnosing competitive reactions using (aggregated) scanner data, *International Journal of Research in Marketing*, 9, 39-57.
- Naert, P.A. en P.S.H. Leeftang (1978), *Building implementable marketing models*. Leiden: Martinus Nijhoff.
- Olivier, A.J. (1988), Prijs als marketingmix-component bij fast moving consumer goods (III), *Tijdschrift voor Marketing*, juni, 32-38.
- Oppedijk van Veen, W.M. (1986), *Produktontwikkeling en consumentenonderzoek*. Inaugurale Rede, Delft.
- Pieters, R.G.M. (1989), Een nieuwe ontwikkeling in segmentatie- en positioneringsonderzoek: Laddering, *Tijdschrift voor Marketing*, oktober, 30-41.
- Pieters, F.G.M. en W.F. van Raaij (1992), *Reclamewerking*. Leiden, Stenfort Kroese.
- Porter, M.E. (1980), *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Raaij, W.F. van en Th.M.M. Verhallen (1990), Domein-Specifieke Marktsegmentatie, *Tijdschrift voor Marketing*, april, 6-15.
- Raaij, W.F. van en Th.M.M. Verhallen (1994), Domain specific market segmentation, *European Journal of Marketing*, forthcoming.
- Roest, H.C.A. en Th.M.M. Verhallen (1993), Kwaliteit als commerciële strategie, *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 67, 581-588.
- Shocker, A.D., M. Ben-Akiva, B. Boccara en P. Nedungadi (1991), Consideration set influences on consumer decision-making and choice: issues, models, and suggestions, *Marketing Letters*, 2, 181-197.
- Sikkel, D. (1992), SMART, een diagnose-instrument voor de kwaliteit van dienstverlening, *Jaarboek '92-93 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 135-148. Haarlem: De Vrieseborch.
- Urban, G.L. en S.H. Star (1991), *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis, decisions*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Ven, M.C. van de en Th.M.M. Verhallen (1994), Cognitieve effecten van reclame, *Tijdschrift voor Marketing*, november.
- Verhallen, Th.M.M. (1985), Psycho-fysiologische methoden en het meten van reclame-effecten, *Tijdschrift voor Marketing*, juni, 40-49.
- Verhallen, Th.M.M. (1988), *Psychologisch Marktonderzoek*. Inaugurale Rede, Tilburg.
- Verhallen, Th.M.M. (1993), *The strength of the brand*. Lezing Unilever marketingdag 1993.
- Vriens, M. (1992), De toepassing van conjuncte analyse op marketing problemen, *Tijdschrift voor Marketing*, november, 52-59.
- Wedel, M. en J.-B.E.M. Steenkamp (1993), *Journal of Marketing Research*,
- Wind, Y. (1978), Issues and advances in segmentation research, *Journal of Marketing Research*, 15, 317-337.
- Zwaal, P. (1993), *Frisdranken in Nederland*. Rotterdam: Stichting BBM.
- Zwart, P.S. (1993), *Methoden van Marktonderzoek*. Leiden: Stenfort Kroese.